

**Бакеева Й.Р.<sup>1</sup>, Бакеев Б. В.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>к.э.н., доцент кафедры экономики и управления на предприятии  
КНИТУ-КАИ, Россия г. Казань E-mail: [jrbakeeva@gmail.com](mailto:jrbakeeva@gmail.com)

<sup>2</sup>к.э.н., доцент кафедры экономики и управления на предприятии  
КНИТУ-КАИ, Россия г. Казань E-mail: [bakeev@gmail.com](mailto:bakeev@gmail.com)

### **ПРОБЛЕМЫ ЛИДЕРСТВА В ОБРАЗОВАНИИ**

**Аннотация:** Одним из эффективных инструментов совершенствования отечественного образования является лидерство. В статье рассмотрено понятие лидерства, его отличия от руководства, изучены подходы к пониманию лидерства, исследованы особенности лидерства в сфере образования.

**Ключевые слова:** лидерство, руководство, теории лидерства, лидерские качества, условия развития лидерства.

**Bakeeva Y.R.<sup>1</sup>, Bakeev B. V.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>к.э.н., the associate professor of economy and management at the enterprise KNITU-KAI, Russia Kazan E-mail: [jrbakeeva@gmail.com](mailto:jrbakeeva@gmail.com)

<sup>2</sup>к.э.н., the associate professor of economy and management at the enterprise KNITU-KAI, Russia Kazan E-mail: [bakeev@gmail.com](mailto:bakeev@gmail.com)

### **LEADERSHIP PROBLEMS IN EDUCATION**

**Summary:** One of effective instruments of improvement of domestic education is leadership. In article the concept of leadership, his difference from the management is considered, approaches to understanding of leadership are studied, features of leadership in education are investigated.

**Keywords:** leadership, management, theories of leadership, leadership skills, leadership development conditions.

Одной из важнейших функций управленческой деятельности является лидерство. Понимание природы лидерства, совершенствование лидерских качеств руководителей способствует повышению эффективности управления, как коллективами работников образовательных учреждений, так и группами учащихся. Исследования в области образовательного лидерства проводились в рамках международного проекта ОЭСР «Совершенствуем школьное руководство» (Improving School Leadership). В результате исследований было выявлено резкое изменение роли руководителей школ, несоответствие подготовки и обучения лидеров сложившейся в школьном образовании ситуации, недостаточно привлекательные рабочие условия для руководителей школы, сложность привлечения лидеров в школьное образование[12]. «Представляется важным направление современной социологии образования, в рамках которого возможно теоретическое и прикладное изучение использования лидерского механизма как способа повышения эффективности, успешности функционирования и развития образовательных учреждений, и, соответственно, степени реализации лидерского потенциала образовательных общностей, определения факторов, способствующих формированию и развитию современных образовательных лидеров» [8].

Часто, рассматривая понятия руководитель и лидер, их обозначают как синонимы и представляют лидерство как одну из ролей руководителя. Однако между руководством и лидерством существуют некоторые различия. Лидерство означает способность вести за собой людей. «Величие лидера — не в его собственной силе, а в способности придавать силы окружающим его людям. Лидер воодушевляет людей и вселяет энтузиазм в работников, передавая им свое видение будущего и помогая им

адаптироваться к новому, пройти этап изменений» [9]. В отличие от лидерства руководить значит направлять деятельность подчиненных, отвечать за принятие управленческих решений, быть официальным представителем организации.

Лидер имеет последователей, а руководитель подчиненных. Руководитель - это часть формальной организации, он назначается «сверху», а лидер - относится к неформальной структуре, его выдвигают стихийно «снизу» на основе веры в его способности указать путь, помочь, быть представителем коллектива. Руководитель может влиять на поведение подчиненных, используя инструменты формальной организации, такие как организационная структура, регламенты, инструкции, штрафы, премии и т.п. В распоряжении лидера таких полномочий нет, он может полагаться только на свои личностные качества, показывать пример, воодушевлять людей, зажигать их своим энтузиазмом, заряжать харизмой. Существуют лидеры-манипуляторы, способные играть на слабостях людей, плести интриги. Лидерство, в отличие от руководства нестабильно, так как в любой момент настроения последователей могут смениться и на первый план будет выдвинут другой лидер.

Существует множество теорий, объясняющих феномен лидерства. Эти теории объединены в три группы.

Первая группа включает теории, основанные на изучении личностных черт, определяющих способность человека быть лидером. «Теория черт и ее разновидности возникла под влиянием исследований английского психолога и антрополога Ф. Гальтона, который пытался объяснить лидерство на основе наследственности. Основной идеей такого подхода было убеждение в том, что лидер обладает каким-то уникальным набором достаточно устойчивых и не меняющихся со временем качеств, передающихся зачастую по наследству и отличающим его от последователей. Таким образом, сторонники данной теории (Э. Богардус, К. Бэрд, Ф. Гальтон) трактуют лидерство как совокупность психических черт личности и пытаются определить эту совокупность личных качеств для того, чтобы разработать методики для выявления лидеров. Другими словами, лидерство в контексте данной теории - это то, что идет от личности» [8]. Исследователи лидерства выделяли различные качества лидера. К примеру, К. Бэрд выделил 79 черт, присущих лидеру. Р. Стогдилл охарактеризовал пять качеств лидера: интеллект, преобладание над другими, уверенность в себе, активность, знание дела. У. Беннис исследовал 90 успешных лидеров и выделил такие качества, как управление вниманием, управление значением, управление доверием и управление собой. Последующее изучение привело к выделению четырех групп лидерских качеств: физиологические, эмоциональные, интеллектуальные и личностно-деловые. Однако теория черт не смогла объяснить, почему обладая определенным набором лидерских качеств, не все люди становятся лидерами. Причем, успешные лидеры могут обладать совершенно различающимися личностными качествами.

Согласно поведенческому подходу к лидерству, оно определяется «не личными качествами руководителя, а скорее его манерой поведения по отношению к подчиненным» [10]. К. Левин выделил три классических стиля управления: авторитарный, демократический и попустительский. Д. МакГрегор сформулировал теории «Х» и «У». Согласно теории «Х» люди ленивы, не готовы отвечать за свои действия и в таких условиях необходимо применять авторитарный стиль лидерства. По теории «У» люди высокомотивированы к труду, не боятся ответственности, самостоятельности в принятии решений, проявляют творческую активность. Эффективным стилем лидерства по теории «У» является демократический. Р. Лайкерт предложил четыре базовых системы стиля лидерства: эксплуататорско – авторитарную, благосклонно – авторитарную, консультативно – демократическую, основанную на участии. Р. Блэйк и Д. Моутон разработали управленческую решетку с описанием наиболее характерных позиций. Координаты 1.1. характеризуют низкую степень заботы лидера о людях и о поставленной задаче. Позиция 1.9. показывает высокий

уровень заботы о людях и низкий уровень внимания к задаче. 9.1.- авторитарное управление, 5.5. - эффективное сочетание заботы о людях и задаче и лучшая позиция - 9.9.- командное лидерство, нацеленное на максимальное внимание к людям и к задаче. Недостатком поведенческого подхода считают отсутствие учета ситуационных факторов, способных повлиять на стиль лидерства. Также не вполне выявлена причинная связь влияния стиля лидерства на продуктивность труда. Необъективность исследования придает проблема неформального лидерства, согласно которой «исследования могут быть сосредоточены «не на том» объекте моделирования» [1].

Ситуационный подход к лидерству попытался преодолеть недостатки предыдущих подходов и предположил возможность изменения стиля лидерства в зависимости от ситуационных переменных. Ф. Фидлер использовал в своей модели три переменные: отношения в коллективе, структурированность работы и властные полномочия. Различные сочетания переменных дают восемь ситуаций, для которых Фидлер предлагает варьировать авторитарный и демократический стили. Теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара предполагает изменение стиля лидерства в зависимости от «зрелости» исполнителя. Авторы выделяют четыре уровня «зрелости», для каждого из которых эффективен соответствующий стиль.

Критики ситуационного подхода отмечают невозможность точного определения влияния той или иной ситуационной переменной на эффективность лидерства [2].

Рассмотрим, существуют ли особенности лидерства в сфере образования. Согласно проведенным в УрГПУ преподаватели не проводят разделительной черты между лидерством в образовании и лидерством как феноменом. При этом опрашиваемые определяли лидерство «либо через механизм осуществления, протекания данного процесса (лидер - это «ведущий за собой», «указывающий путь движения», «наиболее авторитетный, уважаемый участник группы», «вызывающий стремление быть похожим на него» и т.д.); либо через атрибутивные характеристики личности лидера (лидер - это человек, «умеющий организовать деятельность группы», «самостоятельный, инициативный, энергичный», «интересный, оригинальный», «умеющий организовать результат», «генератор идей», «новатор» и т.д.)» [8]. В то же время не были указаны такие качества лидеров как внимание к интересам последователей, хотя по результатам опросов в настоящее время существует потребность обучающихся в образовательном процессе с учетом их мотиваций, интересов [8].

Исследования руководителей образовательных учреждений в России позволили выявить, что у большинства руководителей сильно развиты лидерские качества, преобладающим стилем лидерства является - демократический [11].

Для эффективного управления образовательным учреждением необходим стратегический набор компетенций. К таким компетенциям можно отнести: знание теории управления и стратегии, способность сочетать исследовательскую, проектную и предпринимательскую деятельность, лидерство в инновациях, стратегическое видение, ориентацию на результат и качество, командную работу, энергичность, инициативность, решительность, интеллектуальный потенциал, гибкость, уверенность в себе, настойчивость, навыки коммуникаций, оказание влияния, способность контролировать людей, эффективность, аналитические способности, развитие других людей [3].

В связи с развитием дополнительного образования актуализируется также проблема лидерства в этой сфере. Для повышения эффективности лидерства в области дополнительного образования предлагается выполнения таких условий, как повышение имиджа преподавателя с помощью информационных технологий, самоактуализация, под которой понимается развитие общей культуры, креативно-творческой направленности, профессионально-творческой компетентности, саморазвитие и самосовершенствование участников педагогического коллектива. Третье условие

заключается в развитии системы социального партнерства учреждения дополнительного образования [5].

В западноевропейских странах и США преподаватели выполняют как традиционные лидерские функции, обусловленные занимаемой должностью (декан факультета, заведующий кафедрой), так новые ситуативные роли (менторство). Согласно американским исследователям развитие учительского лидерства предполагает совершенствование таких качеств, как «умение налаживать контакты; умение осуществлять организационную диагностику; способность адаптироваться к изменениям; способность находить и использовать ресурсы; навыки управления лидерской работой; уверенность в других» [7]. За рубежом признают необходимость целенаправленной подготовки лидеров в образовании. Так «в Австралии в 2006 году была внедрена программа профессиональной подготовки школьных лидеров. В Японии одним из направлений образовательных реформ является разработка и внедрение в вузах программ, где в рамках подготовки учителей реализуется подготовка образовательных лидеров» [7].

Одним из важнейших факторов продвижения стратегического лидерства в школе называют школьную управленческую команду. «Школьная управленческая команда состоит из членов коллектива, функционально обеспечивающих управление развитием содержания образования и самой школы, и включает директора, его заместителей, руководителей методических объединений по предметам. Школьная управленческая команда объединяет в поиске, выработке и в реализации оптимальных стратегических решений лидеров, профессионально, компетентно и личностно ориентированных на реализацию задач стратегического развития; обеспечивает компетентностное развитие лидеров, по мере освоения задач развития школы вовлекает педагогический коллектив в процессы стратегического развития» [4].

Необходимо также подчеркнуть, что важно также обеспечить условия для выявления и раскрытия лидерских качеств обучающихся. К таким условиям можно отнести:

- вовлечение студентов в организаторскую деятельность;
- совместное творчество преподавателя и студентов;
- предоставление преподавателем возможности студенту (студентам) лидировать в совместной деятельности;
- личностно-ориентированное взаимодействие в системе «преподаватель – студент», «преподаватель – студенческая группа», основанное на принципах партнерства, доверия и уважения [6].

Таким образом, руководителям в сфере образования необходимо понимать, что занятие руководящей должности не влечет за собой лидерской позиции. Для того чтобы быть руководителем и лидером одновременно нужно развивать в себе лидерские качества. Руководитель должен разбираться в преимуществах и недостатках использования различных стилей управления и стараться варьировать их в зависимости от сложившейся ситуации. На современном этапе развития образования необходимо систематически и комплексно проводить работы по подготовке и развитию лидеров в этой сфере. Помимо традиционного набора компетенций, которые необходимы лидеру, лидер в системе образования должен обладать стратегическими компетенциями, навыками использования информационных технологий, учитывать потребности обучающихся в образовательном процессе.

Список литературы:

1. Авдеев П. С. Обзор теорий в рамках поведенческого подхода к исследованию лидерства [Электронный ресурс]// Электронный научно-практический журнал «Экономика и менеджмент инновационных технологий». Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2015/01/6566>
2. Авдеев П. С. Обзор теорий в рамках ситуационного подхода к

- лидерству[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://sci-article.ru/stat.php?i=1438891351>
3. Белан Е.П. Стратегические компетенции вузовского менеджера [Текст]// Terra Economicus. 2006. № 2. С. 205-208
  4. Гам В.И. Компетентностное развитие школьных управленческих команд в условиях перемен [Текст] // Современные проблемы науки и образования. 2012. № 2. С. 169.
  5. Гиззатуллин И.Г. Развитие социального лидерства педагога дополнительного образования [Текст]//Вестник Челябинской государственной академии культуры и искусств. 2015. № 4 (44). С. 134-141.
  6. Зорина А.В. Педагогические условия, способствующие формированию лидерских качеств студентов вуза [Текст]// Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. 2008. № 4-1. С. 200-204.
  7. Козлов Д.А. Зарубежный опыт формирования управленческой компетентности будущего преподавателя высшей школы [Текст] // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2014. № 4 (32). С. 183-188.
  8. Лесина Л. А. Лидерство в образовании: социологический анализ : диссертация ... кандидата социологических наук : 22.00.06.- Екатеринбург, 2002.- 165 с.: ил. РГБ ОД, 61 03-22/188-0
  9. Максвелл Д. Воспитавай в себе лидера [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.sunhome.ru/books/b.vospitay\\_v\\_sebe\\_lidera/4](http://www.sunhome.ru/books/b.vospitay_v_sebe_lidera/4)
  10. Основы менеджмента : [Учебник]: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. - 3-е изд. - М. : Дело, 2000.
  11. Серегина Н.В. Особенности руководства и лидерства в организациях образования и здравоохранения [Текст] // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. 2015. № 17. С. 97-101.
  12. Сторчак Н.В. Современные международные исследования лидерства в школьном образовании [Текст] // Человек и образование. 2012. № 3 (32). С. 153-156.

УДК 37.03

**Балюшина Ю. Л.**

к.филос.н., доцент кафедры истории и философии ФГБОУ ВПО  
«Череповецкий государственный университет», Россия, г. Череповец  
Email: [julya13mouse@rambler.ru](mailto:julya13mouse@rambler.ru)

**К ПОСТАНОВКЕ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
КОМПЕТЕНЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО МЫШЛЕНИЯ У  
СТУДЕНТОВ НАЧАЛЬНЫХ КУРСОВ**

**Аннотация:** Работа посвящена осмыслению проблемы формирования компетенции самостоятельного мышления у студентов начальных курсов. Актуальность работы обусловлена переходом от знаниевой образовательной парадигмы к компетентностной, что связано с изменениями, объективно происходящими в социальной действительности. Автор анализирует значимость компетенции самостоятельного мышления в деятельности будущих специалистов; выявляет сложности, возникающие на пути ее формирования; приходит к выводу о том, что широкое применение активных и интерактивных методов обучения в процессе преподавания курса «Философия», который нацелен на развитие рассматриваемой компетенции, способствует решению выявленных проблем.

**Ключевые слова:** Компетентностный подход, компетенция, самостоятельное мышление, философия.